



NextGenerationCFO.2016

Heinrich Heine Campus Conference
Konferenzbericht



Mehr als 700 Studierende und Praktiker trafen sich am 29. November 2016 auf dem Campus der Düsseldorfer Heinrich-Heine-Universität zur Konferenz NextGenerationCFO.2016 unter dem Motto „CFO 4.0: Accounting goes digital“. Gemeinsam mit vierzehn führenden Experten aus dem Finanz- und Rechnungswesen sowie Finanzvorständen aus deutschen und internationalen Unternehmen diskutierten sie über Aufgaben und Herausforderungen für die CFO-Arbeit vor dem Hintergrund der digitalen Transformation: Denn wenn schon die Produkte „smart“ werden, ergeben sich auch für den CFO und seinen Bereich ganz neue strategische wie operative Herausforderungen.

Den Auftakt machten zwei spannende Keynote-Vorträge zum Thema „Strategische Herausforderungen der Industrie 4.0 für Unternehmen und ihre CFOs“ von thyssenkrupp-Aufsichtsratschef Ulrich Lehner sowie über „Digitale Transformation in Finanzbereich und Controlling“ von Henkel-CFO Carsten Knobel. In den anschließenden Panel-Workshops wurde darüber diskutiert, wie CFOs in der digitalen Welt sowohl richtig steuern, als auch erfolgreich mit den Stakeholdern kommunizieren können, und wie darauf aufbauend gute CFO-Arbeit 2020 funktionieren kann. Die Quintessenz: In Zukunft geht es weniger um die Suche nach Lösungen, sondern um darum, die richtigen Fragen zu stellen.

Parallel konnten sich die Konferenzteilnehmer bei einer Vielzahl von Firmenständen über Berufschancen in Rechnungswesen, Controlling und Wirtschaftsprüfung informieren und auch Career Services, wie z.B. den professionellen CV-Check der Düsseldorfer Personalberatung WeberJakobus in Anspruch nehmen. Organisiert wurde die Konferenz als Gemeinschaftsprojekt der studentischen Unternehmensberatung Heinrich Heine Consulting und dem Lehrstuhl für Accounting an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf unter der Schirmherrschaft von Ulrich Lehner und Düsseldorfer OB Thomas Geisel. Am Abend waren sich alle einig: „Diese gelungene Veranstaltung wird nach dem erfolgreichen Start in 2015 in jedem Fall im nächsten Jahr fortgesetzt – wir freuen uns auf NextGenerationCFO.2017.“

In der digitalen Welt kommt es darauf an, dass der CFO die richtigen Fragen stellt!

Auf der NextGenerationCFO.2016, der HHU Campus-Konferenz im Accounting, geben führende Experten Antworten auf die Frage, wie die digitale Transformation die Arbeit erfolgreicher CFOs verändert!

Prof. Dr. Barbara E. Weißenberger

Fast 4 Milliarden Menschen nutzen heute schon das Internet – und die Anzahl der vernetzten Geräte und Maschinen wird für 2020 auf über 40 Milliarden weltweit geschätzt. Die digitale Transformation zur Industrie 4.0 ist da. Sie verändert nicht nur Geschäftsmodelle und ganze Branchen, sondern gibt auch der CFO-Funktion ein neues Gesicht. Denn wenn schon die Produkte „smart“ werden, ergeben sich daraus für den Finanzvorstand (Chief Financial Officer, kurz CFO) ganz neue strategische wie auch operative Potenziale und Herausforderungen. Die Kernfrage dabei lautet: Wo liegt in der digitalisierten Welt der Wertbeitrag des CFOs in Controlling und Investorenkommunikation? Carsten Knobel, CFO von Henkel, und einer der Keynote-Sprecher auf der NextGenerationCFO.2016 bringt die Aufgabe auf den Punkt: „Ein guter CFO treibt den digitalen Wandel selbst voran, anstatt sich davon treiben zu lassen.“ Und Thomas M. Fischer, Vorstandssprecher von avantum consult und Moderator des Konferenzpanels „CFOs unplugged“ ergänzt: „Der CFO 4.0 muss gekonnt vier Disziplinen jonglieren: Technologie – New Analytics – Digitale Transformation – und eben auch Kultur.“



Prof. Dr. Ulrich Lehner erläutert die sich im Zuge der Industrie 4.0 ergebenden Herausforderungen für Unternehmen.

Was das für die Ausbildung künftiger Führungskräfte im CFO-Bereich heißt und welche Themen im Accounting jetzt auf der Agenda stehen, diskutierten 700 aus ganz Deutschland angereiste Studierende und Praktiker mit führenden Experten und Finanzvorständen. Den Auftakt machte Konferenz-Schirmherr Ulrich Lehner, Aufsichtsratsvorsitzender bei thyssenkrupp und der Deutschen Telekom und bis zum Tag vor der Konferenz auch Düsseldorfer IHK-Präsident. In seiner Keynote nannte er drei strategische Herausforderungen der Industrie 4.0 für CFOs: (1) die Digitalisierung aller Unternehmensprozesse, (2) die Digitalisierung der

Beziehung zu allen Stakeholdern und Wertschöpfungspartnern, und (3) die Abwehr von Bedrohungen aus neuen Geschäftsmodellen. Der zentrale Erfolgsfaktor sei dabei nicht die Technik selbst, sondern der Mensch: Denn wenn Digitalisierungsideen am Arbeitsplatz entstehen oder mitgetragen werden sollten, dann müssten alle Mitarbeiter auch ‚digital‘ denken können.

Die damit verbundene personalpolitische Herausforderung ist – nicht zuletzt in Verbindung mit dem demographischen Wandel als weiteren Megatrend – nicht zu unterschätzen. Lehner zitiert die Oxford-Ökonomen Frey und Osborne, die in ihrer Studie „The Future of Employment“ über 700 Berufsgruppen

auf ihr Automatisierungspotenzial hin analysiert haben. Das ernüchternde Ergebnis: Fast die Hälfte aller Berufsgruppen wird in den nächsten zwanzig Jahren durch die digitale Transformation abgeschafft werden. Dabei handelt es sich nicht nur um die ‚üblichen Verdächtigen‘ wie Buchhalter oder Call-Center-Agenten, sondern auch um angesehene Berufe wie Wirtschaftsprüfer, Rechnungsleger oder Controller. Erhalten bleiben allerdings solche Aufgabenbereiche, bei denen eine digital gestützte Automatisierung nach heutigem Stand schwierig ist, also immer dann, wenn Originalität sowie Einfühlungs- und Überzeugungsvermögen im Sinne kreativer, emotionaler oder sozialer Intelligenz gefordert sind. Das Fazit ist klar: Auch in der digitalen Welt steht immer noch der Mensch im Mittelpunkt.

Wie diese Überlegungen in Finanz- und Rechnungswesen ganz konkret umgesetzt werden können, veranschaulichte im Anschluss Carsten Knobel, seit Juli 2012 CFO im Henkel-Konzern. Hier steht das Thema Digitalisierung nicht erst seit der neuen Strategie 2020+ auf der Agenda: In den nächsten Jahren will Henkel nach eigenen Aussagen bis zu drei Milliarden € in neue Wachstumsinitiativen investieren, einen substanziellen Anteil davon auch in digitale Startups. In diesem Zusammenhang zeigte Carsten Knobel in seiner Keynote auf, wie eine digitale Transformation im Finanzbereich gelingen und welchen Wertbeitrag der Finanzbereich im Zuge



Carsten Knobel verdeutlicht die digitale Transformation in Finanzbereich und Controlling am Beispiel der Henkel AG & Co. KGaA.

der Digitalisierung für das Unternehmen bringen kann. Von entscheidender Bedeutung war für ihn dabei ein vollkommen neues Rollenverständnis des Finanzbereiches und der dort beschäftigten Mitarbeiter. Wichtige Voraussetzung für die digitale Transformation sei aber auch die Standardisierung von Kernprozessen in Rechnungswesen, Controlling und Treasury. Diese sei bei Henkel schon vor mehreren Jahren angestoßen worden: Von ursprünglich rund 20.000 verschiedenen Prozessen im Finanzbereich weltweit seien am Ende nur noch weniger als 1.000 übriggeblieben. Die mit dieser Harmonisierung freigesetzten Ressourcen kombiniert mit dem Einsatz neuer Analysetools ermöglichen, so Carsten Knobel, dem Finanzbereich, einen bisher nicht dagewesenen Wertbeitrag für das Unternehmen zu leisten.

Die Impulse von Ulrich Lehner und Carsten Knobel wurden in zwei anschließenden Panel-Workshops aufgegriffen, in denen jeweils vier Experten mit den Konferenzteilnehmern darüber diskutierten, was es heißt, in der digitalen Welt richtig zu steuern und erfolgreich zu kommunizieren.

Im ersten Panel ging es um Wettbewerbsvorteile versus Risiken der digitalen Unternehmenssteuerung, und zwar unter dem Schlagwort: „Was, wenn ‚Watson‘ die Probleme löst?“ Bei ‚Watson‘ handelt es sich nicht um den bekannten literarischen Assistenten von Sherlock Holmes, sondern um eine Marke der Firma IBM, die beispielhaft für eine ganz neue Generation von Computersystemen steht, die auf künstlicher Intelligenz basieren. Watson kann menschliche Sprache verstehen, riesige Mengen von strukturierten und unstrukturierten Daten, zum Beispiel aus Social Media oder anderen Internetquellen, verarbeiten und analysieren und so auch komplexe Fragen beantworten – alles Fähigkeiten, die früher vor allem der menschlichen Intelligenz zugeschrieben wurden. Was das für Controller bedeutet, diskutierten Frank Tiefenbeck, Senior Manager bei BearingPoint, Stefan Plewe, Leiter Business Intelligence bei Coca-Cola European Partners und Erik Strauß, Inhaber des Controlling-Lehrstuhls an der Universität Witten-Herdecke gemeinsam mit Barbara E. Weißenberger und den Konferenzteilnehmern.

Für Frank Tiefenbeck ist dabei eines klar: Business Analytics Systeme, die „little Big Data“ aus dem Finanzbereich, „Big Data“ aus dem Vertrieb und auch noch „very Big Data“ aus dem Internet of Things,

Social Media und anderen Quellen integrieren, bergen die große Chance, ganz neue Zusammenhänge zu erkennen, stellen aber gleichzeitig hohe Anforderungen an Datenbasis, Auswertungs-Knowhow und Daten-Schnittstellen, bei deren Umsetzung man oft erst am Anfang stehe. Das Innovationspotenzial, das solche Systeme allerdings für das Controlling bergen, zeigt Stefan Plewe anschaulich in einer Life-Demonstration des Self-Service-Reporting bei Coca-Cola: Bei diesem Paradigmenwechsel vom „Push-“ zum „Pull-Reporting“ geht es nicht mehr darum, in einer langen Reporting-Kette standardisierte Berichte und Analysen weiterzugeben. Stattdessen stehen die Datenbanken und Auswertungstools den Führungskräften unmittelbar zur Verfügung, so dass sie sich die benötigten Informationen in Echtzeit selbst zusammenstellen können. Kostenersparnis verbunden mit maßgeschneidertem Reporting, so fasst Stefan Plewe die Vorteile zusammen, nennt aber gleichzeitig auch die Herausforderung für eine erfolgreiche Umsetzung: Die notwendigen Informationen müssten nicht nur technisch jederzeit und überall verfügbar und nutzbar sein, sondern auch das Top-Management muss das Self-Service-Reporting selbst einsetzen und auch einfordern. Die Frage, ob das letztlich bedeutet, dass der Chief Information Officer (CIO) mit seinen Data Scientists den CFO überholt, verneint Erik Strauß, der stattdessen ein neues und erweitertes CFO-Kompetenzprofil fordert. Denn wenn die künstliche Intelligenz die Analysen übernimmt, dann kommt es in der Nutzung immer mehr darauf an, auch die richtigen Fragen zu stellen und die Ergebnisse mit hinreichender Intuition und emotionalem Gespür zu interpretieren. Als Beispiel führt Strauß Steve Jobs an: Hätte dieser damals auf die internen Markt- und Wettbewerbsanalysen bei Apple gehört, wären weder iPhone noch iPad überhaupt am Markt eingeführt worden. Gerade wenn es um disruptiven Wandel geht, komme es eben immer noch auf den Menschen an, plädiert Erik Strauß und formuliert plakativ: „Aus der Suche nach den richtigen Lösungen wird zukünftig die Suche nach dem richtigen Problem.“ Auch Moderatorin Barbara E. Weißenberger mahnt zur Vorsicht: Die Faszination, die aus den technischen Aspekten der Digitalisierung entspringe, dürfe gerade dem CFO auch zukünftig nicht den Blick darauf verstellen, dass es immer noch Menschen sind, die Fragen stellen und Entscheidungen treffen.

Parallel zu dieser Diskussion ging es im Panel „Wie sag ich’s meinem Investor“ unter der Leitung von Corinna Ewelt-Knauer, Accounting-Professorin an der Justus-Liebig-Universität Gießen, gemeinsam mit Mark Wiebe, Manager Finance Consulting aus der Berliner Niederlassung von Deloitte, Bernd W. Bretschneider, Geschäftsführer der GBB-Rating-Gesellschaft und Klaus-Peter Feld, geschäftsführendes Vorstandsmitglied des IDW, vor allem um die Frage, was die Digitalisierung der Finanzfunktion für Investorenkommunikation und Abschlussprüfung bedeutet.

Mark Wiebe sieht dabei klare Trends im Bereich Cloud bzw. Cognitive Computing sowie Robotic Processes. Für die Investorenkommunikation gehe es um offensive Strategien, die es erlaubten, digitale Kanäle für besseren Service zu geringeren Kosten zu nutzen. Er unterstreicht ähnlich wie Carsten Knobel, dass nicht der Abbau von Arbeitsplätzen im CFO-Bereich das relevante Thema sei, sondern vielmehr ein tiefgreifender Rollen- und Profilwandel. Bernd W. Bretschneider betont im Anschluss, dass es auch in der digitalen Welt immer noch um Vertrauen in der menschlichen Kommunikation gehe, wenn Finanzprofil und Performance den Investoren oder Ratingagenturen präsentiert würden. Mehr denn je sei deshalb bei einem „360°-Digital Accounting“ vom CFO vernetztes Denken, akribische Planung und zielgruppenspezifische Kommunikation gefordert. Gerade darin sieht Klaus-Peter Feld eine Chance für Wirtschaftsprüfer, die im Zuge der digitalen Transformation neue und vor allem marktgerechtere Dienstleistungen anbieten könnten. Angefangen von umfassenden Analysen durch die digitale Vollerfassung von Finanzdaten eines Unternehmens, die allerdings vielfach immer noch in den Kinderschuhen stecke, bis hin zu zusätzlichen Beratungsleistungen wie Benchmarkings. Gleichzeitig warnt Feld vor den Gefahren der Digitalisierung – nicht nur im Bereich Cyber-Crime, in dem deutsche Unternehmen noch viel zu anfällig und sorglos seien,

sondern auch bei der möglichen Verletzung regulatorischer Vorschriften, zum Beispiel bei der Verlagerung von kritischen Prozessen und Daten ins Ausland.

Problematisch sehen alle Referenten gemeinsam mit Moderatorin Corinna Ewelt-Knauer die Ausdifferenzierung der Investorenkommunikation in strukturierte Elemente, wie die Finanzberichterstattung, in der immer mehr qualitative Informationen, zum Beispiel zur Nachhaltigkeit, gefordert werden, und unstrukturierte ‚dunkle‘ Informationskanäle, zum Beispiel in den Social Media. Vor diesem Hintergrund sei die strategische Gestaltung der verschiedenen Informationswege in der Investorenkommunikation eine bedeutende Herausforderung für CFOs. Dies sei auch ein klarer Indikator dafür, dass dieses Berufsfeld nicht wegfallen werde – und Klaus-Peter Feld ermutigt die Konferenzteilnehmer mit den Worten: „Perspektivisch werden die ‚langweiligen‘ Aufgaben automatisiert, der Anteil der spannenden Arbeitsfelder steigt.“

Den fachlichen Abschluss der Konferenz bildete im Anschluss das Panel „CFOs unplugged zur CFO-Arbeit 2020“ mit Ulrich David, CFO bei der CWS-boco International GmbH, Eva Kienle CFO von KWS Saat SE und Miguel Müllenbach, Geschäftsführer Finanzen und Personal der Karstadt Warenhaus GmbH, moderiert durch avantum-consult Vorstand Thomas M. Fischer. Alle drei CFOs betonen, dass sich ihre Geschäftsmodelle fundamental durch die digitale Transformation verändern. Während es bei Karstadt, so Miguel Müllenbach, darum geht, weg vom Zielgruppenmarketing hin zum 1:1-Marketing zu kommen, erläutert Ulrich David im B2B-Bereich den ‚digitalen Waschraum‘, der zeige, dass selbst ein so traditionelles Geschäftsmodell wie das Bereitstellen von Seifenspendern und Handtüchern durch die digitale Transformation ganz neu gedacht werden müsse. Eva Kienle sieht in der digitalen Transformation des Finanzbereichs allerdings die Gefahr, dass der CFO zum Opfer der „digitalen Demenz“ werde: Denn wo solle der CFO in einer Welt, in der Analyse und Reporting durch künstliche Intelligenz übernommen werde, überhaupt noch lernen, die richtigen Fragen zu stellen. Ihr Plädoyer knüpft an die Keynote von Ulrich Lehner an: Es geht um den Menschen, der die technologischen Instrumente richtig nutzen müsse – Digitalisierung sei kein Selbstzweck, sondern eben ‚nur‘ Enabler. Das unterstreicht auch Ulrich David, der einen fundamentalen Kulturwandel in der CFO-Arbeit konstatiert: Seien die Prozesse früher vor allem strukturiert und gut planbar im Sinne eines ‚Jahreskalenders‘ gewesen, müsse man heute auch in Controlling und Rechnungswesen viel agiler denken und handeln. Die geringere Planbarkeit von Projekten und Maßnahmen müsse einen stärkeren Fokus auf Prozesse anstelle auf Endergebnisse zulassen. Der alte Satz, man könne nur steuern, was ex ante messbar sei, verliert laut Ulrich David deshalb an Gültigkeit. Auch Thomas M. Fischer betont die Notwendigkeit eines Kulturwandels im CFO-Bereich, denn „culture eats strategy for breakfast.“ Und Miguel Müllenbach gibt den Konferenzteilnehmern abschließend als Maxime mit auf den Weg: „Wenn Du als CFO glaubst, Du hast alles unter Kontrolle, bist Du zu langsam.“

Neben den vielfältigen fachlichen Diskussionen bot die NextGeneration-CFO.2016 allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern viele Möglichkeiten, sich an zahlreichen Firmenständen von avantum consult, Deloitte, Ernst & Young, KPMG sowie Warth & Klein Grant Thornton über berufliche Perspektiven in Rechnungswesen, Controlling und Wirtschaftsprüfung zu informieren. Darüber hinaus gab es die Gelegenheit, umfassende Career Services wie professionelle Bewerbungsfotos oder individuelle CV-Checks und Karriereberatung durch die Düsseldorfer Personalberatung WeberJakobus zu nutzen. Als weitere Sponsoren unterstützten CTcon Management Consultants, MLP, die NRW-Bank, PwC, die Sparkasse Düsseldorf und thyssenkrupp die Veranstaltung großzügig finanziell. Beim abendlichen Heine-Chill Out mit Altbier und Brezeln waren sich Organisatoren wie Teilnehmer deshalb einig: „Die spannende fachliche Diskussion war eine großartige Fortsetzung der ersten NextGenerationCFO im letzten Jahr und muss auch in Zukunft fortgesetzt werden. Wir freuen uns deshalb auf die NextGenerationCFO.2017!“

© Lehrstuhl für Accounting

Univ.-Prof. Dr. Barbara E. Weissenberger
Lehrstuhl für BWL, insbes. Accounting
Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
Fon: +49-211-81-03030 • Fax: +49-211-81-11883
barbara.weissenberger@hhu.de
www.accounting.hhu.de

Affiliate Professor of Accounting
Bucerius Law School, Hamburg
www.law-school.de

Bildmaterial: HHU/Robin-M. Aust

Sie möchten ein Teil von NextGenerationCFO.2017 sein –
sei es als Sponsor, Referent, mit einem Stand Ihres
Unternehmens oder als Teilnehmer?

Sprechen Sie uns an!

Ansprechpartnerin zur Campus-Conference 2017:
Anne Rubens-Laarmann, Lehrstuhl-Geschäftsführerin
Telefon: +49 211 81-13809 • Fax: +49 211 81-11833
business.accounting@hhu.de

www.nextgenerationcfo.de

facebook.com/nextgenerationcfo

powered by



Deloitte.



Medienpartner

FINANCE
Das Magazin für Finanzchefs

